COLUMN

シリコンバレーに学ぶキャリア・デベロップメント

第2回 ジョブ・ホッパ



東原朋成

1～2年のサイクルで転職を繰り返す人のことを「ジョブ・ホッパ」と言います．その彼/彼女らの中には半年もすると会社を替わっていたという人もいます．とりあえず入社してみてようすを見てみるという気持ちが強いのか，不運（入社したとたん会社が事業を縮小したとか）が重なったのか定かではありませんが，ジョブ・ホッパでキャリアを積み上げてきたという人にはほとんど出会ったことがありません．次のしごとが見つかるということは，そこそこの技術力はあるのでしょう．しかし，しごとをしているだけであってプロジェクトに取り組んでいるといったことではないようです．自分の現在持っている技能を売っているとでも言えるのかもしれません．

●プロジェクトを完遂する

エンジニアとして，あるいはマネージャとしてキャリアを積み上げていくには，プロジェクトを遂行し完結することが重要です．とくにキャリア形成を目的とするのであれば，プロジェクトの初期に参画し，また完結するまで取り組む必要があります．自分の担当する部分は終わってしまったからという理由で正当化して，転職したり別プロジェクトに移っていく人もいますが，これではキャリア形成は難しいと思います．

筆者はプロジェクト・リーダになる人を面接したことがあります．履歴書はきらきらしていました．しかし，よく話をしてみると，いつもプロジェクトが完結する前に別プロジェクトや別会社に移っていました．こういった人をプロジェクト・リーダにすることはできません．

おもしろそうなプロジェクトがあれば自分もかかわりたい，というのはエンジニアならだれでも持つ自然な気持ちです．けれどもキャリアを積み上げ，リーダやマネージャを目ざすのなら，現在のプロジェクトが完結するまでかかわり続けることが重要です．

Aのプロジェクトでは初期に参加した，Bでは最終段階で参加したという形でプロジェクトの全フェーズを経験したとインタビューで答える人もいます．しかし，当然ながらパズル的な取り組みでプロジェクト・リーダとしてやってもらいたいとは思えませんでした．

前回，キャリア・アップのフロー・ダイヤグラムを例示しました．ジョブ・ホッパのようにくるくると会社を変えるというのは一つのステートを図のように回っているだけで，キャリア・アップにはまったくなっていないわけです．それに加えて，人脈を作ることも難しくなります．人脈は就業，キャリア・アップに欠かせない非常に重要な要素です．

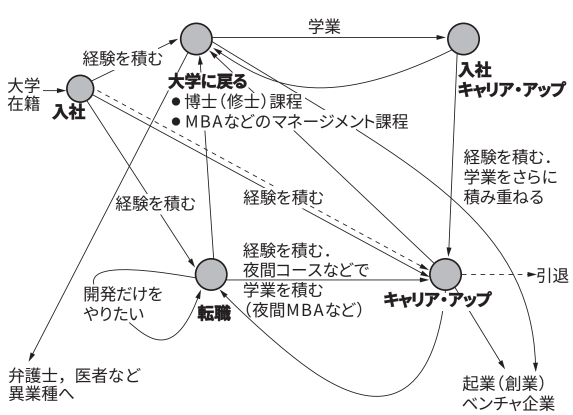


図1　キャリア・デベロップメント・パス

転職や大学に戻ることを繰り返して，キャリア・アップする．点線は定年まで同じ会社に勤めるケース．

●ジョブ・ホッパは不利

では，キャリア・アップを考えなければジョブ・ホッピングは良いことなのか，と思う方がいらっしゃるかもしれません．

人を雇うということは非常にたいへんなことです．求人を行い，インタビューをして書類を作って，そして入社時には一定のオリエンテーションも必要です．ジョブ・マーケットが求職側に有利な場合は別ですが，そうでなければマネージャはジョブ・ホッパを避けるものです．マネージャは雇った従業員に長く働いてほしいと願っています．したがって，ジョブ・ホッパが経歴上有利になることはほとんどありません．

筆者の友人の一人は，今，米国Sun Microsystems社でシニア・マネージャをしています．Sun Microsystems社に入社する前は4ヵ月間に2度も会社を変わっていました．友人は履歴書上はこの間を無職としているようです．ジョブ・ホッパと見られたくなかったのでしょう． Sun Microsystems社には8年程度在籍していますから，ジョブ・ホッパというわけではないのですが，短すぎる在職期間を無職として履歴書上記載しない

というのもいかがなものか…と思ったりします．

シリコンバレーでひところ，「2年が一区切り」などと言われていました．2年もいれば一つのプロジェクトは終了するからです．ソフトウェア・エンジニアであれば1年が区切りなどとも言われていたそうです．しかし，今では1～2年では短いとマネージャたちは思っているようです．ITバブルが去り，転職も難しくなっている昨今，雇う側，雇われる側ともに，より慎重になっているとも聞きます．

インタビュー模擬体験

答 前回の解答（2005年3月号，pp.86-87）

問題

ある製品の利益が，表1のようだったとします．この場合，マネージャであるあなたはいくらの利益（1日当たり）を見込んで製造計画を立てますか？

製品当たりの利益（率）に注目するのか，事業の総利益に注目するのかがこの問題の根本です．この問題の場合，事業の総収入を最大にすることが重要なはずです．製品当たりの利益率が下がっても売り上げが増えれば，結果として利益が上がることはしばしばあります．

この例では，製品一つ当たりの平均利益は出荷数を5とした場合に最大になります．しかし，総利益（製品一つ当たりの平均利益×出荷数）は出荷数を7とした場合に最大となります．ということは，事業としては出荷数を7にするべきです．製品当たりの利益率に注目しすぎると，誤った価格設定，生産計画を立ててしまいます．この問題は非常に簡単な例ですが，事業にかかわったことのないエンジニアは時として誤った結論を出してしまうようです．

もっとも，実際には当初の見込みどおりにことが運ぶことはまれです．価格設定を引き下げたにもかかわらず予定の売り上げ数量を達成できないといったことは珍しくありません．生産数を抑え，価格を高めに設定して製品一つ当たりの利益率を上げる戦略に出たにもかかわらず，思わぬ競合のために価格を引き下げる必要が生じ，利益が得られなかったといったケースもしばしば見受けられます．自由競争の下での価格は，需要と供給をパラメータとした関数になります．競合相手がいるということは供給側が過剰になり，価格を押し下げる要因となります．

表1 ある製品の利益

1日当たりの出荷数	製品一つ当たりの平均利益	1日当たりの出荷数	製品一つ当たりの平均利益
0	0	6	2500
1	1000	7	2214
2	1250	8	1875
3	2000	9	1555
4	2500	10	1200
5	2700	—	—

問 今月の問題

問題

A社とB社は競合関係にあります．両社とも新聞，雑誌への広告合戦によって利益を上げることが可能ですが，その効果は表2のとおりとします．

さてこういった予想の場合，A社とB社には決定的な戦略があるのでしょうか？　またその場合の予想利益は？

これは，映画「A Beautiful Mind（ビューティフル・マインド）」でも有名になったNash理論の簡単な例になります．設定は非常に簡単なものしてありますが，企業が戦略を練る場合の一つのツールとしてこういったモデルを設定して解析を実施します．

エクササイズ

会社のことを知りたければ，少なくともincome statement（損益計算書），cash flow statement（現金資金収支計算書），balance sheet（貸借対照表）を確認する必要があります．これらは会社の年次報告として発行されており，上場企業であれは株主でなくても見ることができるはずです．これらのStatementをのぞいてみましょう．

よくわからない項目がたくさん並んでいるかもしれませんが，直感的に理解できる内容も少なくありません．数字は良く見えるように作られている場合が多く，時として粉飾決算としてニュースになることもあります．自分の働く会社のデータを調べてみるのもおもしろいと思います．会社のことが数字としてよくわかるようになります．このエクササイズの解答例はあえて用意しません．自分でさまざまな角度から検討してみてください．

とうはら・ともなり

表2　広告の方法と効果

広告の方法	利益	
	A社	B社
A社，B社ともに新聞広告を出す	8億円	9億円
A社は新聞に，B社は雑誌に広告を出す	7億円	8億円
A社は雑誌に，B社は新聞に広告を出す	9億円	8億円
A社，B社とも雑誌に広告を出す	8億円	7億円